

研究論文

多摩地域企業の採用特性

－実態調査からわかった特異性－

Characteristics of Employment in the Tama Area in Japan

浜田 正幸* Masayuki Hamada

In general, it is said that the small and medium sized businesses have difficulty in employing the labor force, and that they are also suffering from a labor shortage constantly. The reason is that there exist some mismatches among labor markets, especially between the employment market of large companies and that of small and medium sized companies. The persons who want to get jobs desire to work in large companies, then small and medium sized companies suffer.

In the Tama area in Japan, however, even the small companies can employ labor force easily. The mismatching among the labor markets dose not occur. In this area the actual situation of employment by small and medium sized businesses is unique.

Keywords: small and medium sized business, employment,
Tama area, mismatch, labor force, new graduates,
mid-career recruiting

1. はじめに

近年の日本の採用・雇用状況は、大きく変化してきている。

バブル崩壊後の 1990 年以降から、成果主義が導入されて、それまでのいわゆる年功制度が崩れ始め、会社の業績や世の中の景気にある程度連動した賃金体系がよくなっていった。長引くデフレの影響や新興国の台頭によって、リストラを余儀なくされた企業も多く存在する。そのような中で、長期にわたって正社員を雇用することは、企業にとって大きなリスク要因となってきた。従来のように新卒を大量採用したところで、その後企業

* 多摩大学経営情報学部 School of Management and Information Sciences, Tama University

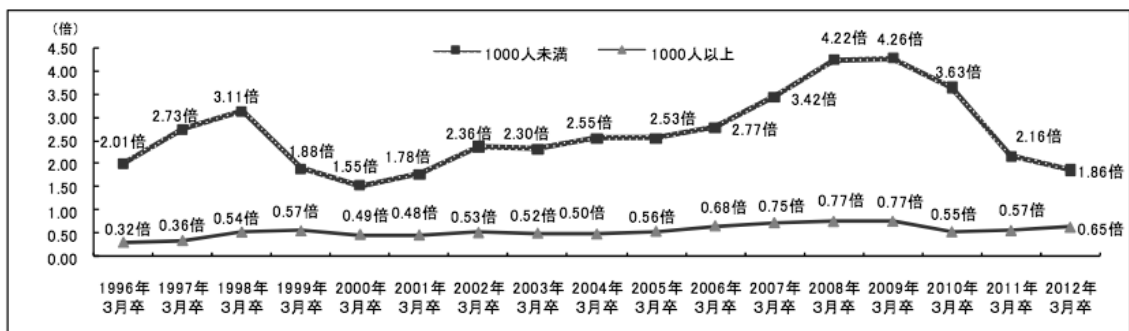
(原稿受理日 2012.11.9)

が成長し続ける保証はない。経営環境の変化によって事業の縮小や撤退も起こりうるわけで、高度成長期のような枠組みで採用・雇用を継続することは不可能になっている。そのことによって入社から定年まで一つの企業に勤めあげる終身雇用的な慣行が崩れ、人材の流動化が常態となっている。さらに、正社員を大量に雇用していると、簡単に解雇することはできないために、環境に対する柔軟な対応が困難なので、できるだけ正社員を少なくし、必要な仕事がある場合には派遣や契約社員で補充しようとする流れができています。またグローバルな価格競争を勝ち抜くために、人件費の安い海外に生産拠点を移す製造業も多い。以上のような経営環境の変化のもとでは、日本国内での雇用が縮小していくことは必然であるといえる。

反対に、働き手側の視点で見ても、年功賃金は報酬の後払い的な要素が大きい（高橋、2005）ため、定年前で退職することは損だと考えられていたが、成果主義の導入によって時価で賃金が支払われれば、いつ会社を辞めても平気になった。社会の風潮も変化して、会社を退職することを後ろめたく感じることはほとんどなくなっている。外資系企業が増えてきて、ヘッドハントされたり、同じ業界の企業を渡り歩くことも違和感がなくなってきた。それに伴って転職市場が形成され、その市場での取引をビジネスとする転職支援企業が増加してきたことも人材の流動化に拍車をかけている。

このように労働市場が大きく変化していく中で、求人状況も多大な影響を被っている。この数年「就職氷河期」といわれたり「人余り状態」と言われたりしている。厚生労働省発表の平成 23 年度大学卒業生の就職率は 93.6%で、就職希望者のうち約 2 万 5 千人が就職先が決まらないまま新年度である平成 24 年 4 月を迎えた。ところが同年度の大卒求人倍率は 1.23 倍（リクルートワークス研究所、2011）であった。就職先を選ばなければ就職希望者全員が就職できたうえに、さらに新卒を受け入れたいがもうそれ以上新卒がいなかったために採用できない企業が多く余るはずであった。しかし現実とは違っていた。つまり求人と求職のマッチングがうまくできなかったということである。新卒の就職・採用という同じマーケットの中でもミスマッチが発生している。

リクルートワークス研究所（2011）によれば、同じ平成 23 年度の大卒求人倍率を従業員規模別に見た場合、従業員規模が 1,000 人以上で 0.65 倍、1,000 人未満で 1.86 倍であった。ここでは企業規模間でのミスマッチが生じていたことになる（図 1）。



資料：リクルートワークス研究所「第 28 回ワークス大卒求人倍率調査(2012 年卒)」

図 1 従業員規模別大卒求人倍率

一般的に、中小企業ではなかなか人材を採用できないといわれているが、まさにそれを裏付ける結果である。その一方で、大企業では新卒採用は充足している状態なのである。

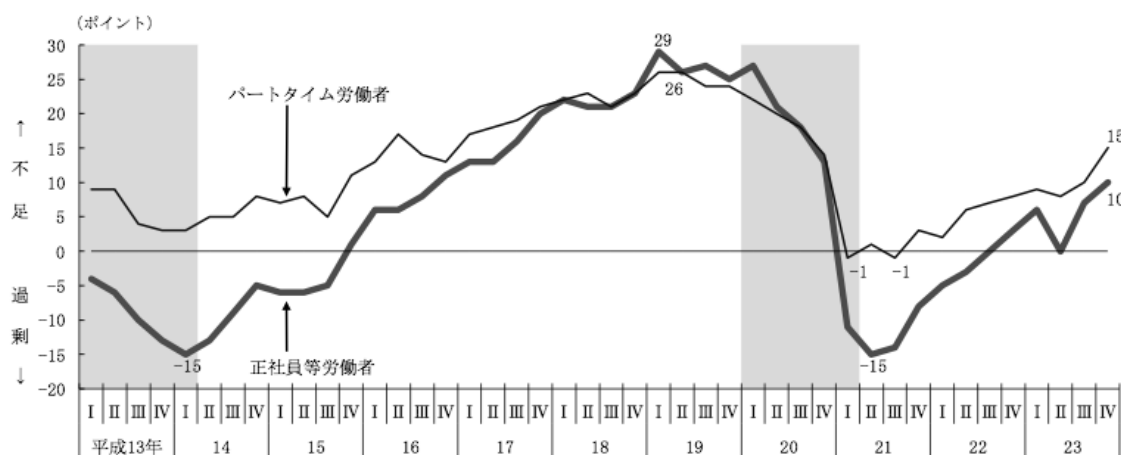
厚生労働省（2012）の発表によれば、新卒を除く全国の有効求人倍率は、平成 23 年度 0.68（季節調整済）であった。前出の大卒求人倍率 1.28 と比較すると大きく乖離していることがわかる。企業側の視点で言えば、一般の採用は充たされているが、大卒の採用は充足できていないということになる。つまり、ここでもミスマッチが生じている。

ところで、多摩地域の採用状況はどうだろうか。

多摩地域は、東京のベッドタウンとして開発されてきた。都心には多くの大企業が本社を構えており、その従業員たちは都心を中心にしたドーナツ状に居住していることが多い。多摩地域にも都心の大企業に通う人たちが住んでいる。また、都心にある企業が、多摩地域の広大な土地を活用して製造拠点をつくったり、物流拠点を持っていたりする。さらにそのような大企業と取引をする中小企業が多摩地域には多く集積している。都心の大企業にも近く、人材も豊富であり、巨大な消費地の足元でもあり、それでありながら広い土地があるという、都市の利点と地方の利点を両方併せ持つ、特殊な地域である。

厚生労働省「労働経済動向調査」（図 2）によれば、平成 23 年は第Ⅱ四半期を除くと、正社員等の労働力は不足していた。これが地方の中小企業になればなおさら顕著になる。しかし、多摩地域の中小企業で労働力不足という話はあまり聞いたことがない。多摩地域の中小企業は、他の地方の中小企業とは異なり、求人と求職のマッチングがうまくできているかもしれない。また、大卒の採用についても、すでに図 1 で確認しているように、一般的には求人数が求職者数を上回っており、大卒者の売り手市場になっているのに対して、多摩地域の大卒採用マーケットは企業側が有利な買手市場になっているのかもしれない。

多摩地域の採用実態調査によって、多摩地域にある中小企業の採用に関する特徴を明らかにしていく。



注: 1) 平成 20 年 2 月調査から「常用労働者」を「正社員等労働者」に変更した。

2) 平成 20 年 IV 期調査以前の数値は「医療、福祉」を含まないため、平成 21 年 I 期調査以降の数値とは厳密には接続しない(以下同じ)。

資料: 厚生労働省「労働経済動向調査」

図 2 雇用形態別労働者過不足判断 D. I. の推移（調査産業計）

2. 採用におけるミスマッチ

求人と求職におけるミスマッチといっても、何と何がマッチングしていないのかは、単純ではないし、いくつかのミスマッチがすべて同じ「ミスマッチ」という言葉で片付けられていることが多い。そのためミスマッチの議論をしていても A がイメージしているミスマッチと B のそれは、異なっていることもしばしばあり、話がかみあわないことが発生している。そこでまず、ミスマッチについて整理しておく。

労働経済学では、Lucas and Prescott (1974) がのべているミスマッチがある。これは複数の労働市場間において、労働者が適切に配分されないために、ある労働市場に求職者が集中してしまい、職を得られない求職者が発生する一方で、他の労働市場には求職者が集まらずに、労働力を充たせない状態のミスマッチである。例えば、製造業の労働市場とサービス業の労働市場がある場合に、製造業の求人に対して多くの求職者が集中してしまい、職に就けない人があふれてしまうが、サービス業の求人には、さっぱり人が集まらず、労働力が不足した状態が続くようなミスマッチのことである。これまで見てきたような労働力不足は、このパターンのミスマッチである。大企業は人が採れているが、中小企業はなかなか人材を採用できず、求職者がいるにもかかわらず、労働力不足が常態化しているのもこのミスマッチである。また都市部と地方というそれぞれの労働市場で、失業率に差が出るのもこのミスマッチである。すなわち都市部の企業の求人には、求職者が偏って応募し、採用されなかった人は失業者として残る。反対に、地方では求人しても求職者が集まらない。つまり職を求めているはずの失業者が少ないために、いくら人材を採りたくても採れないのである。また、若者の新卒の労働市場と既卒・中途採用の市場でも偏りがあり、中途採用は旺盛に行っているのに、新卒採用は狭き門となっているような場合も、このミスマッチのパターンである。

別のパターンのミスマッチは、Jovanovic (1979) の研究に端を発する、単一市場の中における個別のミスマッチで、いわゆる相性が合わないという意味のミスマッチがこれである。例えば、A という人が X 社の求人に応募して、面接選考の結果、採用されたのだが、実際に働いてみたら、A の能力が職務遂行に十分ではなく、採用を失敗してしまったようなミスマッチである。逆の場合も同様で、B という人が職を探していて、いくつかの候補の中から Y 社の人材募集に応募したとして、やはり面接の結果 Y 社を就職先に決定して、働き出した。ところがよいと思って入社したはずが、実際に働いてみると予想していたような仕事ではなく、つらい思いをすることになった。このようなケースも同じパターンのミスマッチである。この単一市場内の個別の不適合ミスマッチは、採用の方法によって引き起こされることが少なくないとの指摘もある。

濱口 (2012) は、日本において新卒を大量一括採用し、その後に能力や適性を考慮しながら配属を決めていく、つまり就職ではなくいわゆる就社型の採用方法を「メンバーシップ型」と呼んでいる。その際の採用基準は、「ウチの会社で一緒に働けるか」とか「一緒に仲間として働きたいか」などである。現在の日本の新卒採用は、ほとんどがこの採用方法

を採っている。ところが入社 3 年以内に離職する割合は、高校卒 35.7%、大学卒 28.8%になっている（厚生労働省）。退職の理由は、「こんなつもりではなかった」とか「やりたいことができない」などが多い。つまり単一市場内での職と人材が不適合をおこすミスマッチを引き起こす温床になっているというわけだ。濱口が指摘する別の採用方法は、「ジョブ型」と呼ばれていて、特定された職に空きができたので、そこに適合する人を当てはめるという採用方法だ。米国の採用は、基本的にこのジョブ型であり、日本のように入社するのではなく、まさに「ジョブエントリー」する方式を採っている。このジョブ型採用であれば、仕事そのものである職務とそこで求められる能力やキャリアとのミスマッチは、比較的発生しづらくなると考えられる。しかしそれでも、職場の雰囲気や人間関係の不適合までは予測したり防止したりすることができないので、いくらかのリスクは抱えたままであることには変わりがない。ハローワークを通じた採用もこちらのジョブ型に相当する。ハローワークの求人では、職種や職務内容などの仕事のスペックを詳細に特定しているからである。ところがジョブ型はスペックが詳細なので、広く多くの応募者を集めるのは得意ではない。しかも、空きができたからすぐにでも埋めないと仕事が回らないという焦りがある。実はこれがくせ者で、「早いもの勝ち」の採用になってしまう傾向がある。ハローワークも応募した人から順番に紹介してくるので、その人を選考して過不足がなければ採用するしかない。次に紹介される人の方がもしかしたら能力が上かもしれないし、じっくり時間をかけて多くの応募者の中から、何度も面接を繰り返した方が、よりよい人材を見つけることができるかもしれない。それらを犠牲にしなければならないというデメリットは大きい。

日本における採用方法は、メンバーシップ型とジョブ型の両者の方法を使っているが、採用市場の違いによって、はっきりと使い分けられている。すなわち新卒採用市場ではメンバーシップ型、中途採用市場ではジョブ型という区分けである。これは都市部の市場でも地方の市場でも同様である。おそらく多摩地域の企業も同様の採用方法を採用しているのではないかと考えられる。一方、規模による採用方法の違いについては、小規模企業では、新卒採用でも空きを埋めるための不定期採用の場合にはジョブ型なのかもしれない。ただし中規模以上でなおかつ大手就活 web サイトで採用活動をしている場合は、広く多くの応募者を募って、その中からじっくりと選考していくわけであるから、メンバーシップ型といえよう。多摩地域の企業も大手就活 web サイトを活用しているケースがあり、やはり新卒はメンバーシップ型採用を行っているのではないかと想像される。

3. 目的

多摩地域における採用市場や企業の採用実態は、世間一般に言われているものとは異なっているようだ実感している。中小企業は人材の採用が困難で、恒常的な労働力不足だと言われている。実際に統計データもそれを裏付けているのだが、多摩地域の中小企業も同じなのだろうか。多摩地域においては、新卒学生は都心の大企業に流れてしまい、地

元の中小企業を志望しないといわれている。企業側からの視点でとらえるならば、都心の大企業の採用市場が新卒を吸収し、都心から少し離れた多摩地域での中小企業の採用市場には人材が集まらないという、市場間でのミスマッチは本当に生じているのだろうか。しかし多摩地域で人材不足だとか、人材が採れないという話はほとんど聞いたことがない。むしろ人材の供給の方が多すぎて、働きたくても職に就けない人が多いように感じる。新卒の採用も同様で、多摩地域の大学卒業生は、求人が不足しているために、地元の企業に就職する者は少なく、結局、都心の大企業やその他の地方都市の企業に就職することが多いように思われる。

採用の方法は、一般的にいわれているように、新卒採用はメンバーシップ型で、中途採用はジョブ型なのだろうか。もしそうであるならば、多摩地域の企業が新卒採用に活発な動きを見せるはずであるが、実際は新卒採用の取組はあまり活発ではないというのが実感である。

4. 研究の方法

上記の問題意識を解き、多摩地域における企業の採用実態を把握するために社会学的なアプローチを試みた。すなわち企業の採用活動に関するサーベイ調査やインタビュー調査を通じて、多摩地域における求人・求職の社会活動を明らかにしようとする試みである。この調査研究は、多摩信用金庫と多摩大学地域活性化マネジメントセンターが共同で毎年実施している「多摩地域の採用実態調査」が中心となっている。

また厚生労働省や総務省、中小企業庁などが発表している労働経済に関する統計データを基に、労働経済学的方法も一部援用した。

「多摩地域の採用実態調査」の実施概要は以下であった。

調査実施者は、多摩信用金庫と多摩大学地域活性化マネジメントセンターである。調査内容は、新卒採用の人数、中途採用の人数、採用に関する満足度、採用方法、選考時期と方法、求める人材の資質・人材像、教育方法についてなどである。実施時期は以下であった。2010年度調査は、2010年11月20日から12月7日までの間に実施した。2011年度調査は、2012年2月15日から3月6日までと、追加調査を2012年6月8日から6月15日までの間に実施した。調査対象は多摩信用金庫の取引企業で、そのうち従業員数が5人未満の小規模企業と、正社員数が1,000人以上で多摩地域に本社がない企業を除き、有効回答数は471社となった。2011年調査では同じく286社であった。調査方法は、多摩信用金庫の担当営業が個別に、調査票への回答を依頼し、後にそれを回収した。また、個別企業に対して随時インタビュー調査を実施し、調査票回答に対する裏付け情報や、採用に関する詳細な情報を得ることとした。

5. 結果と考察

まず、求人・採用の量的側面に注目した。その結果、従業員30人以上規模の企業におい

て、2009 年から 2010 年までの 2 年間の採用の有無は次のようであった。大卒を 1 人以上採用していた企業は全体の 34.8%あり、逆に 1 人も採用していない企業は 65.2%であった（表 1）。一方、中途採用については、2009 年から 2010 年の 2 年間で 1 人以上採用している企業は 74.7%あり、1 人も採用していない企業は 25.3%であった（表 2）。多くの企業に採用実績があることがわかった。またその内容は、中途採用が多く、新卒採用は比較的小さい結果であった。つまりこの多摩地域の採用マーケットにおける、新卒採用マーケットと、中途採用マーケットの両者間で、ミスマッチが生じている。

表 1 大卒採用の有無 2009 年から 2010 年

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効 採用なし	214	65.2	65.2	65.2
採用あり	114	34.8	34.8	100.0
合計	328	100.0	100.0	

表 2 中途採用の有無 2009 年から 2010 年

	度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効 採用なし	83	25.3	25.3	25.3
採用あり	245	74.7	74.7	100.0
合計	328	100.0	100.0	

ところで、この地域の有効求人倍率は、ハローワーク八王子による平成 24 年 10 月発表によると 0.45 倍であった（八王子、立川、青梅、三鷹、町田、府中の各ハローワークの合計）。この数値をみるかぎり、求職者に対する求人数は多くないように見える。たしかに実態調査の結果によると、この地域の企業は採用方法として、多くがハローワークを活用している（複数回答で 65.9%、表 3）。ハローワーク経由で採用すれば、事業主は雇用調整助成金を受け取ることができるというメリットがあることから、ハローワークを活用する意味は大きい。しかし、それ以外のルートで求人していることも事実としてあり、いわゆる数字に表れない潜在的な求人が多く存在しているのではないかと考えられる。インタビュー調査を実施したいくつかの企業でも、ハローワークは使わずに社員からの紹介や口コミのみで採用している事例もあった。実態調査の結果でも「紹介（縁故含む）」は 35.4%であった。また、大手企業の採用方法と大きく異なるのは、「就職サイト」の活用で、実態調査の結果は 36.3%と少数であった。

表 3 正社員求人の告知方法

		応答数		ケースのパーセント
		N	パーセント	
正社員の求人告知方法 ^a	就職サイト	114	10.6%	36.3%
	自社HP	151	14.0%	48.1%
	情報誌	59	5.5%	18.8%
	折り込み	100	9.3%	31.8%
	紹介(縁故含む)	111	10.3%	35.4%
	合同説明会	63	5.8%	20.1%
	合説：大手開催	10	.9%	3.2%
	合説：地元向け	19	1.8%	6.1%
	合説：単一学校開催	26	2.4%	8.3%
	合説：複数学校共催	10	.9%	3.2%
	合説：その他	5	.5%	1.6%
	学校の就職課	101	9.4%	32.2%
	学校：求人票のみ	18	1.7%	5.7%
	学校：面会も	22	2.0%	7.0%
	ハローワーク	207	19.2%	65.9%
	ハローワーク：求人票のみ	33	3.1%	10.5%
	ハローワーク：面会も	31	2.9%	9.9%
	合計	1080	100.0%	343.9%

つぎに採用の満足度の結果については、人数面で 72.2%が満足しており、満足していないは 27.8%であった（表 4）。

表 4 採用実績（人数面）

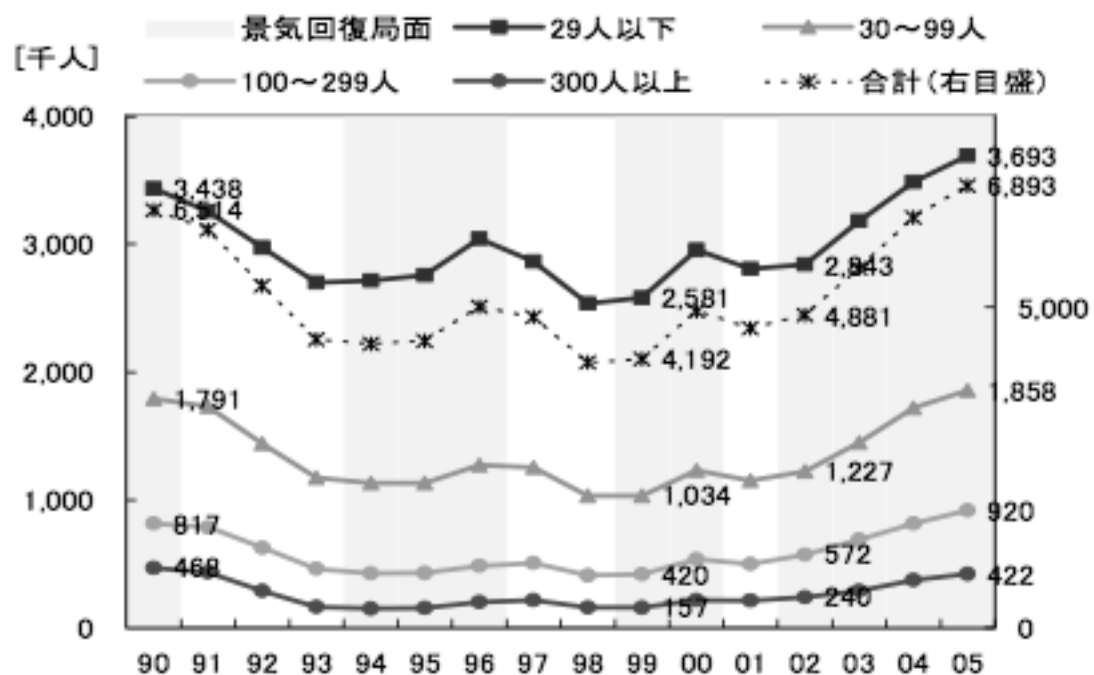
		度数	パーセント	有効パーセント	累積パーセント
有効	している	228	69.5	72.2	72.2
	していない	88	26.8	27.8	100.0
	合計	316	96.3	100.0	
欠損値	システム欠損値	12	3.7		
	合計	328	100.0		

また、人物面の満足度についても、人数面に対する満足ほど高くはないが、62.5%が満足であり、満足していない 37.5%をはるかに上回っていた（表 5）。

表 5 採用実績の満足度（人物面）

		度数	パーセント	有効パーセン ト	累積パーセン ト
有効	している	192	58.5	62.5	62.5
	していない	115	35.1	37.5	100.0
	合計	307	93.6	100.0	
欠損値	不正回答	1	.3		
	システム欠損値	20	6.1		
	合計	21	6.4		
合計		328	100.0		

『中小業白書 2007』によると、中小企業の求人数は増加しているものの、雇用者数はあまり増えていないことから、中小企業において採用困難なっているようだと懸念を表明している。そして一般的に、大企業の採用市場と中小企業の採用市場とのミスマッチが発生して、中小企業は採用難による労働力不足だといわれてきた（図 3）。しかもそれが地方の中小企業に顕著であるということであった。

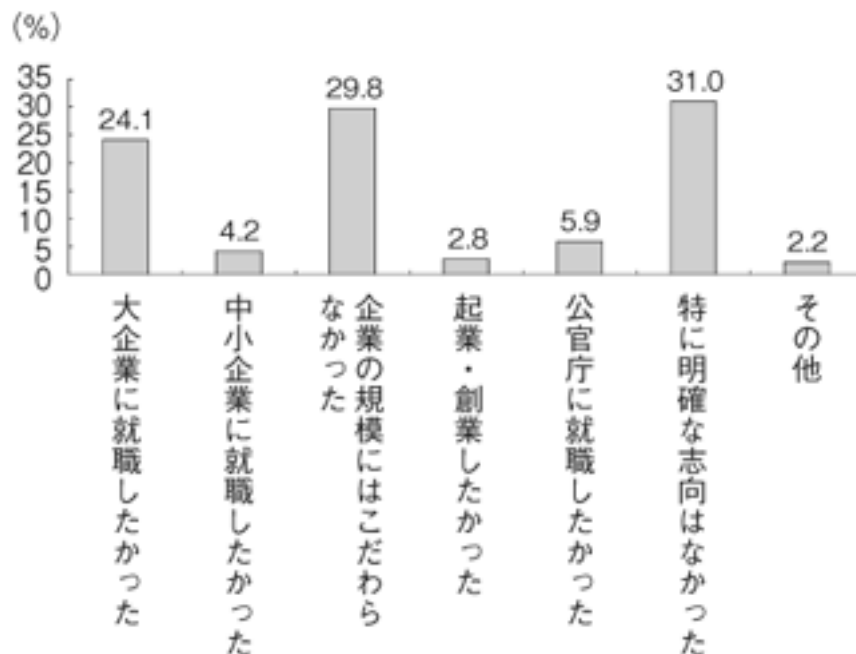


資料：厚生労働省「労働市場年報」1990年～2005年

図 3 新規求人規模別推移

大卒採用マーケットにおいても、リクルートワークス研究所（2011）によれば 1,000 人以

上規模の企業の大卒求人倍率 0.65、1,000 人以下のそれは 1.86 で、たしかに中小企業は労働力が不足しているのに対し、大企業は充足している。ところが、多摩地域の採用実態調査の結果では、質（人物面）も量（人数）も満足度が高く、一般にいわれるような労働力不足に陥っていないようであった。同実態調査で実施した企業に対するインタビューでも、募集（求人）すればすぐに人が集まるという回答があった。この地域は、都心の大手企業などで勤めた経験のある人材が多くいる。また現在も都心に通勤している人が多く住んでいる。そのような地域で、定年退職したがまだ働く意欲のある人や、出産や育児で退職したが、一段落して再び職を得たいという女性も多い。そのような労働力人口が多く、企業側は採用には事欠かないという状況であると考えられる。つまり、都心大企業の採用市場と多摩地域中小企業の採用市場は、労働力の取り合いをして、労働力が偏在してしまうのではなく、それぞれの市場にうまく配分されており、それなりにマッチングしているといえるのではないだろうか。㈱野村総合研究所の調査結果（図 4）からも、学生が大企業に偏在する志向が特別強いわけではないことが伺える。

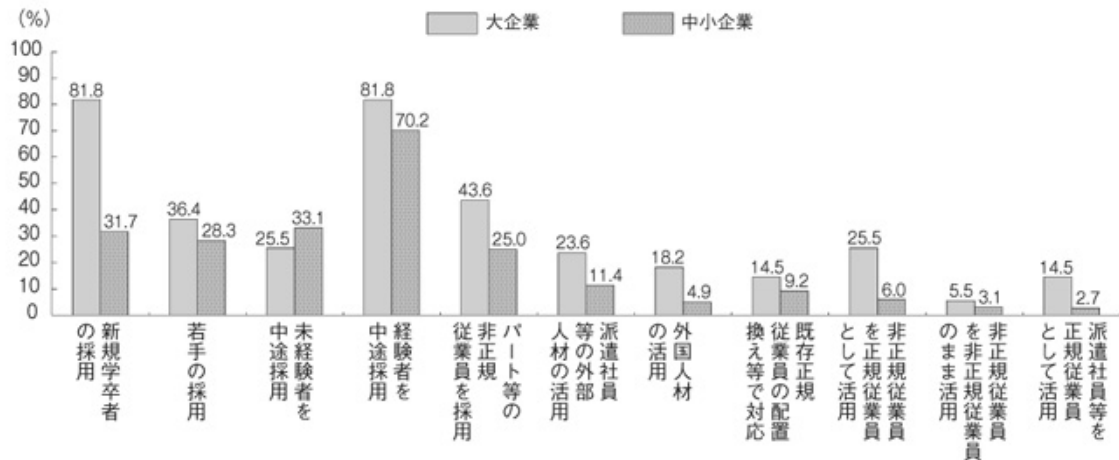


資料: ㈱野村総合研究所「仕事に関する満足度めモチベーションに関する調査」2008 年

図 4 学生時代の就職先に対する志向

ところで、多摩地域の実態調査の結果では、大卒採用している企業（34.8%、表 1）は中途採用を実施している企業（74.7%、表 2）よりもかなり少なかった。図 5 に示すように、三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング㈱（2008）の調査によると、大企業は新卒採用も中途採用もどちらも同等に活用したいと考えているが、中小企業は新卒採用より中途採用者

を多く活用したいと考えていることが分かる。



資料：三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング㈱「企業活動における人材採用活動に関するアンケート調査」2008 年

図 5 人材の不足を補うために採用・活用を考えている人材

多摩地域の企業も同様かもしれないが、この地域の中小企業にも大卒を定期的に採用している企業が存在する。その理由は実態調査の自由記述の反応から見ると「少数採用で育成に力を入れている」や「人物面を重視した採用をしている」などであり、中途採用のように空きができたので適材（能力や経験）の人材を即戦力として採用しているのではないようであった。むしろ他社での色がついていない無垢な人材を自社の社風や文化を受け継ぎ継承する人材、すなわち幹部候補生として採用しているように見える。一見これは濱口（2012）のいうメンバーシップ型の採用で、大手企業の新卒採用と同じに見えるかもしれないが、いくつかの違いがある。まず、広く多くの人材募集を行いその中からじっくりと少人数を選考するという大手企業の常套手段を使うのではなく、少数のわずかな母集団から数名を選抜するという方法をとっている。したがって、大手就職サイトやハローワークよりも、紹介（縁故を含む）や個別の大学とのつながり（求人票の送付や学内説明会など）といったチャネルを重視している。新卒採用といえども、大手企業のそれと多摩地域中小企業のそれは異なっているようだ。メンバーシップを募っていわゆる入社させて、その後じっくり適性を見ながら育てるというのではなく、新卒採用でも「幹部」というジョブに見合った人材をその観点で採用することから、多摩地域ではジョブ型だといえるのではないだろうか。もしそうだとするならば、卒業生を就職に支援する大学側と本人である学生は、大手企業のメンバーシップ型採用に対応した就活ではなく、別の戦略を考える必要があるということになる。

一般に中小企業は、新卒採用が困難だといわれている。したがって、労働力不足を補うために中途採用で乗り切ろうとするのが定説である。しかし多摩地域の企業は、新卒採用

ができないから中途採用で補完しようとするのではなく、そもそも採用の目的がちがっているのかもしれない。離職者がいるのでそれを補完するのは中途採用者で、新卒は人材の穴埋めのためではなく、将来の幹部候補生として採用されているのかもしれない。したがって、中途採用については地域の豊富な労働力を取り入れることで満足することができ、新卒採用についても、少数の中から「幹部候補生」を採用することによって、量的にも満足できているのだと考えられる。

6. 結論

多摩地域企業の採用活動は、たいへん旺盛であり、一般に言われている中小企業の労働力不足とは異なる状況であった。採用に関しては、量的にも質的にも満足度が高く、労働力の確保が柔軟にできているといえる。

都心大企業による採用マーケットと多摩地域の中小企業による採用マーケットは、求職者がどちらかに集中するようなミスマッチは生じておらず、都心大企業はそれなりの採用ができており、多摩地域の中小企業も満足のいく採用ができています。それは労働力の供給力である人材が、質的にも量的にも豊富にこの地域に住んでいることで可能ならしめている。

新卒採用市場と中途採用市場においては、一般には新卒採用が困難なので、中途採用で補完しているという偏在が発生し、市場間ミスマッチが生じているといわれている。しかし、多摩地域企業における採用では、そもそも新卒採用と中途採用の目的が異なっているために、新卒採用市場と中途採用市場のカニバリゼーションという意味での市場間ミスマッチは生じていない。ただし、求職者である学生や大学がそのことを正しく認識していないため、一般的な新卒採用であるいわゆる「メンバーシップ型」に対応した就活をしてしまい、ジョブ型の就活をしていないために、新卒採用という同一市場内においては、ミスマッチが生じている。すなわち企業が採用したいという枠に、そこにうまく適合するような方法で応募せず、学生は大手企業と同じようなエントリーをしているという同一市場内ミスマッチである。採用する企業側からすれば、そんな学生が応募してきても困るということが発生している。

多摩地域企業の労働力確保においては、中途採用が多く活用されており、新卒採用はあまり重視されていないのではないかと考えられていたが、そもそも採用の目的が異なるので、それぞれの採用人数枠が大きく違うから、そのような結果になっていた。つまり新卒採用に消極的なのではなく、新卒採用者は幹部候補生なので、そもそも大人数の採用は必要ないということである。その証拠に、新卒の採用が困難ということもあまりなく、量的にも質的にも満足していた。

7. 残された課題

多摩地域企業の採用実態は、一般的にいわれるようなものとはかなり異なっていた。す

なわち、中小企業は人が採れないとか、都心の企業に人が吸い取られ、地方都市では労働力不足が状態化しているとか、中小企業は新卒採用が困難であるとかの定説とは、ちがったものであった。いわゆる労働市場間でのミスマッチは顕著ではないといえる。

しかし、若者の就職難のなかで、この地域の企業がこれまでのような新卒採用の目的で良いのか、今後ますます人材が流動化すると考えられている中で、ストックではなくフローとして新卒採用を考える必要が出てくるのではないかと予想される。さらに多摩地域が経済発展していくためには、この地域の豊富な労働力をより有効に使っていく手だてが求められる。現在は、ハローワークや各学校が、地域も含めた就職支援をしているが、まだまだ地元企業と学生も含めた人材の結びつきができていない。それをどうやって仕組みとして構築していくのか。

また、今回の実態調査では詳しく調べることができなかったが、求職者の属性の違いはどうなっているのか、例えば採用された人材の年齢や性別や住所など、一般との違いがあるのかどうか。今後働き方のダイバーシティが進展していく中で、多様な人材、多様な働き方を、この地域の中にどのようにビルトインしていくのか。特に企業のグローバル化が不可避な中で、グローバル人材をどう確保し、地域、国内、アジアへつながる労働力をつくっていけばよいのか。

多摩地域の採用実態調査を継続していく中で、これらの課題を解いていくことが求められる。課題は山積である。

参考文献

- 太田聡一(2012).『雇用における若年者と高齢者』日本労働研究雑誌 No.626
- 川田恵介・佐々木勝 (2012).『雇用ミスマッチの概念の整理』日本労働研究雑誌 No.626
- 神林龍 (2012).『労働市場制度とミスマッチ』日本労働研究雑誌 No.626
- (株)野村総合研究所 (2008).『仕事に関する満足度・モチベーションに関する調査 2008 年』
(株)野村総合研究所
- たましん 地域経済研究所 (2009).『多摩地区経済要覧 平成 20 年度』 多摩信用金庫
- 多摩信用金庫・多摩大学地域活性化マネジメントセンター (2011).『2010 年度 多摩地域の採用実態調査 報告書』 多摩信用金庫
- 多摩信用金庫 多摩大学地域活性化マネジメントセンター (2012).『2011 年度 多摩地域の採用実態調査 報告書』 多摩信用金庫
- 中小企業庁 (2006).『中小企業白書 2006 年度版』 中小企業庁
- 中小企業庁 (2007).『中小企業白書 2007 年度版』 中小企業庁
- 中小企業庁 (2009).『中小企業白書 2009 年度版』 中小企業庁
- 厚生労働省『労働経済動向調査』 厚生労働省
- 厚生労働省『労働市場年報』1990 年～2005 年 厚生労働省

厚生労働省『新規学卒就職者の在職期間別離職率の推移』厚生労働省

高橋伸夫（2005）．『＜育てる経営＞の戦略』講談社

濱口桂一郎（2012）．『雇用ミスマッチと法政策』日本労働研究雑誌 No.626

ハローワーク八王子（2012）．『ハローワーク八王子雇用情報』ハローワーク八王子平成 24 年 10 月

三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング(株)（2008）．『企業活動における人材採用活動に関するアンケート調査 2008 年』三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング(株)

リクルートワークス研究所（2011）．『大卒求人倍率調査（2012 年卒）』リクルートワークス研究所

Jovanovic, Boyan（1979）．“Job Matching and Theory of Turnover” , *Journal of Political Economy*, 87 (5)

Lucas, E. Robert and Prescott, C. Edward（1974）．“Equilibrium Search and Unemployment” , *Journal of Economic Theory*, 7(2)